



我们需要怎样的社区治理

厘清。”黄斌说。

一方面是社会治理下沉带来的“行政强化”，一方面又是存在感的弱化，对于居委会来说，这是一个亟待破解的课题。

三者之间关系交错复杂

对基层社会治理的创新，一直是上海的一张名片。在推进逐步建立以居民区党组织为核心，“三驾马车”等主体共同参与的住宅小区治理框架方面，上海有很多成功的经验与案例。然而在居委会、物业、业委会三者之间，依然有不少矛盾暴露。围绕着三者的职责、权利、义务，并非所有的居民小区都能建立起平顺运转的机制，矛盾也一直存在。

居委会是居民自我管理、自我教育、自我服务的基层群众性自治组织；业主委员会是本建筑物或建筑区划内所有建筑物的业主大会的执行机构，按照业主大会的决定履行职责。居委会和业委会既有联系，又有区别。在各个政府文件和法规中，都可以看到类似的表述，同时也指出，居委会对业委会进行监督和指导。在实际工作中，大多数居民同时是业主，业主多数也是居民。居委会和业委会的工作重点各有侧重，但也有很多重合。

上海大学社会学院数据科学与大都市研究中心曾在几年前开展过“上海都市社区调查”，调查显示，上海市各个居委会与辖区内业委会之间的关系总体而言比较融洽。在已经成立了业委会的小区，居委会不但是业委会成立的主要发起者，也是换届工作的主要负责人，主导着业委会的成立和换届工作。居委会对业委会工作的指导与监督主要体现在对业委会成立和换届过程中的程序监督、筹备组组建、业主大会选举以及候选人确定工作上。

不过一旦涉及业委会组建、换届，居委会就会如临大敌，还有一旦涉及物业选聘、物业费调整、停车规范等敏感议题

的时候，居委会也会感觉压力山大。“现在我们居委会书记最害怕的就是业主委员会的换届改选。”宝山区杨行镇福地苑一居党总支书记李延宏在接受记者采访时表示。一方面要进行监督指导，一方面又要考虑不能过度干预，这个“裁判员”并不好当。

“上海都市社区调查”也显示，居委会和业委会之间在日常互动和社区公共事务处理过程中仍会产生分歧与矛盾，而且主要涉及利益纠纷。涉及的主要问题包括：小区公共事务的决策和执行、小区公共空间和设施的拥有和使用、小区公共收益或维修资金的使用分配、房地产或物业纠纷、业委会委员人选等。在这些纠纷矛盾中，有超过一半涉及小区公共空间设施、公共收益与维修资金、房地产和物业的利益纠纷。

有的时候，小区保养、维修资金动用等专业性颇强的事项，由于很多居委会成员非物业管理专业出身，在这些难题矛盾面前，没有用武之地。业委会对居委会的“指导和监督”往往并不“感冒”。而有的业委会对资金动用的程序虽然合法，但只要不是达到一定金额，居委会也无法介入，对一些不甚合理甚至带有滥用私用的资金动用，也无法对业委会实施约束。有的时候，居委会在社区公共事务中的主导地位，导致业委会的功能无法有效发挥，无法充分调动业主的参与热情，不利于社区公共性的培育。

而在居委会和物业公司关系方面，物业是基于合同关系为居民提供服务，是一个营利性经济实体，与居委会并无上下级的关系。虽然居委会也能指导监督物业管理，但由于具体职责不够清晰、指导监督手段不多，以及居委会干部的物业管理专业知识不足、有时一个居委会需要面对多个业委会和物业服务企业等原因，居委会开展指导监督存在不少困难。同时，一些小区业委会缺位、运作失序，物业服务企业“小弱散乱”，或者没有物业服务企业，居委会“托底”的压力较大。

虽然在社区事务上，目前很多小区都是由居委会、物业和

一旦涉及业委会组建、换届，居委会就会如临大敌，**还有一旦涉及物业选聘、物业费调整、停车规范等敏感议题的时候，居委会也会感觉压力山大。**